

Cote du document: EB 2018/125/R.15  
Point de l'ordre du jour: 4 a)  
Date: 28 novembre 2018  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Procès-verbal de la cent troisième session du Comité de l'évaluation**

### **Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration**

#### Responsables:

#### Questions techniques:

**Oscar A. Garcia**  
Directeur du Bureau indépendant  
de l'évaluation du FIDA  
téléphone: +39 06 5459 2274  
courriel: o.garcia@ifad.org

#### Transmission des documents:

**Deirdre McGrenra**  
Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration – Cent vingt-cinquième session  
Rome, 12-14 décembre 2018

---

Pour: **Information**

## Procès-verbal de la cent troisième session du Comité de l'évaluation

1. Le présent procès-verbal rend compte des délibérations du Comité de l'évaluation à sa cent troisième session, tenue le 25 octobre 2018.
2. Le procès-verbal servira de base au rapport verbal qui sera présenté par le président du Comité au Conseil d'administration. Une fois approuvé par le Comité, le procès-verbal sera présenté au Conseil d'administration.

### **Point 1 de l'ordre du jour. Ouverture de la session**

3. La session a été présidée par le membre du Comité représentant le Mexique, Benito Santiago Jiménez Sauma, le président du Comité de l'évaluation n'étant pas en mesure de participer à la réunion.
4. Ont participé à la session les membres du Comité représentant la France, l'Inde, l'Indonésie, le Japon, le Mexique, le Nigéria, les Pays-Bas et la Suisse. Des observateurs de l'Angola, du Kenya, de la République dominicaine et du Royaume-Uni étaient également présents. Ont également assisté à la session le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE); le Directeur adjoint d'IOE; le Vice-Président adjoint du Département de la gestion des programmes; le Vice-Président adjoint du Département de la stratégie et des savoirs; la Directrice par intérim de la Division des politiques et des résultats opérationnels; la Directrice de la Division Afrique orientale et australe; la Directrice de la Division production durable, marchés et institutions; la Secrétaire du FIDA et d'autres membres du personnel du FIDA.
5. Teresa Tumwet, Attachée agricole, Représentante permanente adjointe de la République du Kenya auprès des organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome, a participé au débat sur l'évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs au Kenya. Carlos Alberto Amaral, Ministre conseiller, Représentant permanent adjoint de la République d'Angola auprès du FIDA, a participé au débat sur l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République d'Angola

### **Point 2 de l'ordre du jour. Adoption de l'ordre du jour**

6. Les points de l'ordre du jour provisoire étaient les suivants: i) ouverture de la session; ii) adoption de l'ordre du jour; iii) évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs au Kenya; iv) programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA; v) ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2019; vi) évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République d'Angola; vii) synthèse d'évaluations relatives à l'appui du FIDA aux moyens d'existence faisant appel aux ressources aquatiques de la pêche artisanale, de la petite aquaculture et des zones côtières; viii) questions diverses.
7. Le Comité a adopté l'ordre du jour figurant dans le document EC 2018/103/W.P.1.

### **Point 3 de l'ordre du jour. Évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs au Kenya**

8. Le Comité a examiné l'évaluation de l'impact du Programme de commercialisation en faveur des petits horticulteurs au Kenya, tel qu'il figure dans le document EC 2018/103/W.P.2/Rev.1, et la réponse de la direction à cette évaluation, telle qu'elle figure dans son addendum.
9. Le Comité a accueilli avec satisfaction l'évaluation de l'impact, réalisée entre 2017 et 2018 où une méthode quasi expérimentale combinant des techniques économétriques et qualitatives avait été utilisée, aux fins de contribuer à une meilleure attribution des effets du programme à ses bénéficiaires. Les membres ont

noté la pertinence de l'approche filière du programme par rapport aux besoins des petits exploitants ruraux pauvres engagés dans la production horticole.

10. Le Comité a accueilli avec intérêt les conclusions et les recommandations contenues dans le rapport, et noté la nécessité: i) de veiller à une approche davantage intégrée et à l'enchaînement adéquat des divers éléments composant la filière; ii) d'allouer un temps et un appui suffisants au renforcement des capacités en vue de resserrer les relations entre les acteurs de la filière; iii) de cibler les entrepreneurs individuels ou les petites et moyennes entreprises (PME) pour la transformation agroalimentaire, tout en mettant les petits exploitants agricoles en position de fournisseurs de matières premières; iv) de mettre en place des mécanismes de collaboration entre les parties prenantes pour les interventions en rapport avec l'infrastructure, afin de garantir la durabilité à long terme.
11. Le Comité a félicité IOE pour la qualité du rapport, et a accueilli avec satisfaction l'accord exprimé par la direction vis-à-vis des conclusions et recommandations de l'évaluation. Le Comité a également félicité le Gouvernement kenyan pour sa contribution financière additionnelle, qui témoigne de son engagement en faveur du programme, et de son appui aux conclusions et recommandations d'IOE.
12. La direction a apprécié la collaboration avec IOE durant l'évaluation de l'impact. Elle a fait siennes les préoccupations recensées dans l'évaluation et a reconnu que davantage d'efforts auraient dû être consacrés au ciblage des petits exploitants et entrepreneurs agricoles.
13. En réponse aux interrogations des membres, des éclaircissements ont été fournis sur les points suivants:
  - Démarrage tardif du suivi-évaluation (S&E): la direction a expliqué qu'en 2007, année de la conception du programme, le FIDA évoluait vers une supervision directe de ses programmes, d'où le retard dans la mise en œuvre du système de S&E. La direction a également fait savoir que le FIDA avait pris d'importantes mesures pour renforcer le S&E, parmi lesquelles le lancement et la mise en œuvre du Programme relatif au suivi-évaluation rural (PRIME), qui avait été conçu pour offrir au personnel du programme une formation et un renforcement des capacités dans le domaine du S&E. Par ailleurs, le FIDA avait évolué vers une approche programmatique qui renforcerait les activités de suivi et prendrait en considération les enseignements tirés.
  - Augmentation des revenus moins importante dans les ménages dirigés par des femmes que dans ceux dirigés par des hommes: IOE et la direction ont précisé que les ménages dirigés par des femmes étaient en général plus pauvres au début du programme, et ne possédaient pas les ressources dont disposaient les ménages dirigés par des hommes. Il aurait donc fallu, pour parvenir à des résultats plus homogènes, consentir des efforts particuliers pour prendre en compte les contraintes de temps et de ressources auxquelles sont confrontées les femmes.
  - Promotion de la confiance et du développement des relations parmi les bénéficiaires: IOE a précisé que les paysans avaient en effet constitué des groupes de producteurs en vue d'un partage des savoirs sur les pratiques culturelles, et que ces groupes avaient bien fonctionné, en particulier lorsque leur leadership était solide. S'agissant toutefois de la commercialisation des produits, le manque de confiance entre les agriculteurs et les commerçants n'avait pas été propice à la formation de ces groupes.
  - Importance de l'adoption d'une approche intégrée dans le développement des filières et la garantie d'un enchaînement adéquat des activités: la direction a reconnu la nécessité d'une analyse approfondie de la filière. Une analyse des besoins aurait également été utile pour la composante infrastructure, qui

n'avait pas atteint les résultats espérés en raison, en partie, de la faiblesse de l'appropriation et de la gestion.

- Ciblage des petites entreprises: il a été reconnu que les PME pourraient bien constituer les points d'entrée les plus efficaces, mais qu'il conviendrait aussi d'aider les petits exploitants à franchir le pas pour s'orienter vers la transformation et l'ajout de valeur.
14. En outre, IOE a souligné qu'il était important de prendre en considération le contexte national et les conséquences de la décentralisation vers un système de districts. IOE a également souligné que l'appropriation locale du programme était essentielle à son succès.

**Point 4 de l'ordre du jour. Programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA**

15. Le Comité a examiné le programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 d'IOE, présenté dans le document EC 2018/103/W.P.3.
16. Le Comité a pris note des activités qu'IOE envisageait de conduire en 2019. Pour ce qui concernait les évaluations de la stratégie et du programme de pays (ESPP) à entreprendre, le Comité a entériné la proposition de la direction de réaliser une ESPP pour l'Équateur plutôt que pour El Salvador, étant donné qu'El Salvador ne recevra pas de fonds durant la période de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA.
17. Le Comité a accueilli avec satisfaction les changements apportés au programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 d'IOE, parmi lesquels des éclaircissements sur l'augmentation du budget alloué au partage des savoirs et à la communication, et une modification du thème d'apprentissage pour le Rapport annuel 2019 sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI), à savoir la "pertinence des interventions des projets du FIDA".
18. Les membres ont néanmoins estimé que la pertinence était un sujet trop vaste pour en faire un thème d'apprentissage, et ont demandé qu'il soit plus étroitement ciblé. IOE a expliqué que le thème d'apprentissage avait été choisi selon un processus consultatif. Le thème de la pertinence avait été retenu parce qu'il s'agissait du critère pour lequel on observait le plus grand écart dans les notations entre les évaluations indépendantes et les autoévaluations, et parce qu'il n'était pas inclus dans le Cadre de mesure des résultats. En conclusion, IOE est convenu d'affiner le thème d'apprentissage en vue de son inclusion dans le document à soumettre en décembre au Conseil d'administration, en prenant en considération des propositions d'éventuels domaines d'intérêt plus précis: le contexte national, y compris la capacité des pouvoirs publics, et la qualité et l'adéquation de la conception du projet au contexte national et les dispositions à prendre afin d'atténuer tous les éventuels risques associés.
19. Tout en appuyant le budget et le programme de travail, le Comité a soulevé un certain nombre de questions traitées comme suit:
- Pour ce qui concernait la hausse des dépenses en personnel justifiée par le besoin d'IOE d'absorber des dépenses non prévues en raison d'un congé de maternité et de la prolongation d'un congé de maladie, certains membres ont fait observer qu'une hausse du budget 2018 de IOE, correspondant à un montant analogue, avait déjà été approuvée pour la même raison. IOE a répondu qu'une "réserve" plus importante était nécessaire et qu'en principe, elle était de nature temporaire.

- Les membres ont demandé pourquoi l'indicateur relatif au partage des savoirs était limité aux manifestations organisées par IOE et n'incluait pas celles où IOE était seulement un participant. IOE a précisé qu'à l'heure actuelle seules les manifestations dirigées par IOE étaient incluses, mais que cet indicateur pourrait être révisé une fois que le groupe chargé de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA aurait remis ses commentaires sur tous les indicateurs;
  - Quelques membres ont demandé des précisions supplémentaires sur la ventilation des frais entraînés par les deux évaluations au niveau de l'institution (ENI) incluses dans le document et sur les frais hors personnel, récurrents et non récurrents. IOE a précisé que lorsque les évaluations s'étendaient sur plus d'une année, une moindre partie du budget était consacrée au parachèvement de l'ENI déjà en cours et que la plus grande partie était allouée à la nouvelle ENI – dans le cas présent – sur l'innovation et l'accroissement de la productivité. Des éclaircissements ont également été fournis à propos des dépenses de personnel et hors personnel en rapport avec l'examen externe par les pairs. La direction a noté que la politique de restructuration du FIDA, qui devait être adoptée en 2019, était un aspect essentiel qui pourrait être inclus dans le thème d'apprentissage, et a suggéré qu'IOE envisage la supervision comme futur thème d'apprentissage. IOE a précisé que ce thème avait déjà été largement traité dans de récentes évaluations, comme le rapport de synthèse d'évaluations et l'ENI sur la Politique du FIDA en matière de supervision et d'appui à l'exécution, et l'ENI sur la décentralisation.
20. En conclusion, le Comité a exprimé ses remerciements pour les éclaircissements fournis et a considéré le document comme examiné.

**Point 5 de l'ordre du jour. Ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2019**

21. Le Comité a examiné l'ordre du jour provisoire du Comité de l'évaluation pour 2019, présenté dans le document EC 2018/103/W.P.4. L'ordre du jour a pris en compte le fait que le Comité devait examiner les principaux rapports d'évaluation dans le courant de l'année.
22. Le Comité a confirmé les dates des quatre sessions de 2019. Les membres ont également noté que l'on s'efforcera, à l'avenir, d'assurer un plus grand équilibre et une répartition plus égale des différents types de rapports d'évaluation entre les sessions.

**Point 6 de l'ordre du jour. Évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République d'Angola**

23. Le Comité de l'évaluation a examiné l'ESPP pour la République d'Angola, telle qu'elle figure dans le document EC 2018/103/W.P.5, et a félicité IOE pour la haute qualité de ce rapport.
24. IOE a présenté les principales conclusions de tous les projets examinés, qui étaient alignés sur les priorités du Gouvernement et du FIDA. Les conclusions mettaient l'accent sur les petits producteurs et leurs besoins de connaissances techniques, d'intrants physiques et d'appui financier pour consolider leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et reconstituer leurs actifs productifs et ménagers. L'évaluation montrait aussi que la méthodologie des fermes-écoles mise en œuvre en Angola avait permis une autonomisation des paysans, laquelle avait facilité à son tour la concertation entre les petits producteurs pauvres et les institutions locales; amélioré la production et la productivité des cultures; renforcé les organisations de producteurs et développé la capacité des institutions et des producteurs. À cet égard, les membres ont noté le potentiel de liaison avec les écoles de formation professionnelle et d'engagement aux côtés de la jeunesse pour encourager sa participation à l'agriculture. Bien que les taux d'affranchissement de la pauvreté

aient été peu élevés, il a été précisé que cela était principalement dû à des retards d'exécution et que la formation serait très probablement poursuivie par d'autres programmes de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et de la Banque mondiale. On prévoyait par conséquent une augmentation, à l'avenir, des taux d'affranchissement de la pauvreté.

25. Les membres ont noté que les projets avaient porté une attention restreinte à la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles, et à l'adaptation aux changements climatiques. La cause principale de cette situation a été identifiée comme le manque de professionnels expérimentés au niveau national, aussi bien dans la direction du projet que dans les domaines techniques clés. La pénurie d'eau et la dégradation des sols devaient être abordées, et des innovations étaient nécessaires dans les domaines de l'aquaculture et des pêches. Par ailleurs, le FIDA devait renforcer sa capacité d'appui à l'exécution, de participation à l'élaboration des politiques et de gestion des savoirs; ce point était d'une importance particulière compte tenu de l'expansion du portefeuille de pays et de l'intérêt national renforcé pour le développement agricole et rural.
26. Le Comité a apprécié la réponse de la direction et en particulier l'accord qu'elle a exprimé vis-à-vis des conclusions et recommandations, et s'est félicité du fait qu'elles avaient déjà été prises en compte dans le nouveau programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) pour l'Angola qui serait présenté en décembre au Conseil d'administration. Il a également noté que l'évaluation avait mis en lumière les solides partenariats établis par le FIDA en Angola non seulement avec le Gouvernement, mais aussi avec la Banque mondiale et la FAO, en particulier dans le domaine des fermes-écoles. Les membres se sont félicités aussi de la réaction proactive et positive du Gouvernement.
27. Le Comité a mis en évidence la nécessité, pour le FIDA, d'accroître son appui à l'autonomisation des femmes, et de se focaliser davantage sur la création de possibilités durables et attrayantes pour les femmes dans les zones rurales. La direction a souligné que cet aspect était pris en considération dans le nouveau COSOP. Le FIDA a aussi collaboré avec le Ministère de l'action sociale, de la famille et de la promotion des femmes afin de mieux comprendre comment aborder les questions structurelles directement liées à l'égalité des sexes, telles que les régimes fonciers. Compte tenu des difficultés liées au manque d'eau et à la dégradation des sols, le Comité a aussi souligné la pertinence de la recommandation visant à ce que le FIDA encourage les pratiques agroécologiques dans ses investissements et dans la concertation sur les politiques publiques. À ce propos, la direction a décrit l'action qu'elle menait concernant les zones agroécologiques.

**Point 7 de l'ordre du jour. Synthèse d'évaluations relatives à l'appui du FIDA aux moyens d'existence faisant appel aux ressources aquatiques de la pêche artisanale, de la petite aquaculture et des zones côtières**

28. Les membres ont examiné le rapport de synthèse d'évaluations, tel qu'il figure dans le document EC 2018/103/W.P.6, et ont félicité IOE pour la qualité de ce rapport.
29. Le Comité a noté que, sur une période de 38 ans, les investissements du FIDA dans le domaine des ressources aquatiques avaient représenté 8% de la valeur totale des prêts et dons. Malgré une forte variabilité de la performance dans le temps entre pays et sous-secteurs, des succès notables avaient été enregistrés en termes d'impact sur la pauvreté et sur les moyens d'existence. Le rapport a toutefois révélé que les ressources aquatiques ne constituaient souvent qu'une composante des interventions agricoles, et qu'elles ne bénéficiaient donc pas d'une attention suffisante.
30. Le Comité a noté par ailleurs que l'impact des projets appuyés par le FIDA était le plus sensible lorsque le FIDA s'engageait à long terme dans le secteur des pêches

et de l'aquaculture; lorsqu'il appuyait les innovations, la concertation sur les politiques et le développement institutionnel et lorsqu'il intervenait directement au niveau des communautés. En outre, la durabilité serait améliorée si l'on prêtait une attention accrue à l'environnement et aux changements climatiques, et si l'on assurait l'appropriation locale des programmes.

31. Les membres ont accueilli avec intérêt les recommandations d'IOE et ont demandé des éclaircissements sur les points suivants:
- Le niveau de la demande, de la part des gouvernements, d'un appui du FIDA dans les secteurs des ressources aquatiques et de la pêche: la direction a précisé que les dernières années avaient été marquées par une confiance et un intérêt accrus, parmi les États membres, pour les projets axés sur le secteur de l'aquaculture, qui se sont traduits par forte augmentation des investissements.
  - L'insuffisance des données disponibles pour évaluer l'impact du FIDA sur la réduction de la pauvreté dans le secteur aquatique: IOE a expliqué que cela était principalement dû à la faible attention portée aux composantes relatives à l'aquaculture et à une insuffisante communication des résultats du S&E. La direction était consciente de ces limitations et est convenue qu'il fallait en faire davantage pour saisir les résultats et l'impact. Cet aspect a été pris en compte dans la conception des nouveaux programmes.
  - La pertinence du rôle du FIDA dans ce secteur: IOE et la direction ont précisé que, compte tenu du niveau élevé de ruraux pauvres et de personnes en situation d'insécurité alimentaire pratiquant une pêche artisanale, le FIDA devrait demeurer actif dans ce secteur, mais devrait adopter une approche plus stratégique. Comme cela avait été mis en évidence dans le rapport de synthèse d'évaluations, la présence en interne depuis 2015 d'un spécialiste des pêches ajoutait de la valeur aux opérations du FIDA, car les projets étaient mieux conçus, l'approche plus réaliste et l'analyse du contexte plus approfondie. Quelques membres ont suggéré que l'examen de cet aspect de la pertinence soit poursuivi par le Conseil d'administration.
32. Les membres ont demandé des éclaircissements sur la durabilité des résultats et sur les moyens de s'assurer que les investissements ne contribuaient pas à la surpêche. La direction a souligné qu'il était important d'intégrer, dans la conception des projets, des caractéristiques garantissant une exécution conduite de manière durable. Il faudrait pour cela adopter une approche écosystémique, à l'initiative des communautés, et intégrant l'écotourisme et d'autres aspects environnementaux, ainsi que la pêche.
33. Les membres ont aussi demandé des éclaircissements sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, et sur l'établissement de partenariats. La direction est convenue de l'importance du renforcement des partenariats, et a noté que la nouvelle structure organisationnelle et le nouveau modèle opérationnel développeraient la capacité de réalisation du FIDA dans ces domaines. À cet effet, le FIDA avait déjà noué des partenariats avec des centres du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (spécialement WorldFish) et la FAO. Quant à l'égalité des sexes, la direction a fait observer que les activités de pêche étaient plutôt sexospécifiques, et que les femmes étaient habituellement employées dans la phase d'après récolte. Il était par conséquent important de veiller à ce que les projets couvrent la totalité du processus de la filière.

**Point 8 de l'ordre du jour. Questions diverses**

34. Pour clôturer, le président a invité les membres du Comité à répondre au questionnaire diffusé dans le cadre de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA. Le président a remercié enfin tous les participants pour leur

contribution active aux délibérations, ainsi que les interprètes et l'ensemble du personnel ayant contribué à la réussite de la session.